

Степанов В.А.



Тема 1.

ВВЕДЕНИЕ В АНАЛИТИЧЕСКУЮ РАБОТУ

О чем поговорим?

- Что такое аналитическая работа
- Чем аналитик отличается от журналиста и пропагандиста
- Какие документы готовят аналитики

Что такое аналитическая работа?



Анализ

др.-греч. ἀνάλυσις
«разложение, расчленение»

метод познания, процедура
разделения объекта
исследования на части, чтобы
выявить значимые свойства,
отношения, причинно-
следственные связи





Аналитическая работа

системный процесс сбора, обработки и интерпретации данных для подготовки обоснованных решений, прогнозов, рекомендаций

Виды аналитической деятельности



Описательная
descriptive analysis



Что
происходит?



Диагностическая
diagnostic analysis



Почему
происходит?



Прогностическая
predictive analysis



Что будет
дальше?



Предписывающая
prescriptive analysis



Что следует
делать?

Виды аналитической деятельности

часы, дни



Оперативная

сориентировать в
ситуации, дать первичную
интерпретацию

недели, месяцы



Тактическая

увидеть динамику,
тренды, скорректировать
действия

годы



Стратегическая

выявить глубинные
закономерности,
определить стратегию

Виды аналитической деятельности

Политическая аналитика



изучает политические процессы и институты, конфликты; аналитики работают в «фабриках мысли» или научных институтах



Бизнес-аналитика



анализирует бизнес-процессы организации для их оптимизации; «переводит» потребности на язык ТЗ



Принципы аналитической работы



Объективность

беспристрастный анализ и оценка всех мнений, разбор разных сценариев



Доказательность

опора на проверяемые данные, логическая корректность, непротиворечивость выводов



Системность

проблема рассматривается в широком контексте, с учетом взаимосвязей

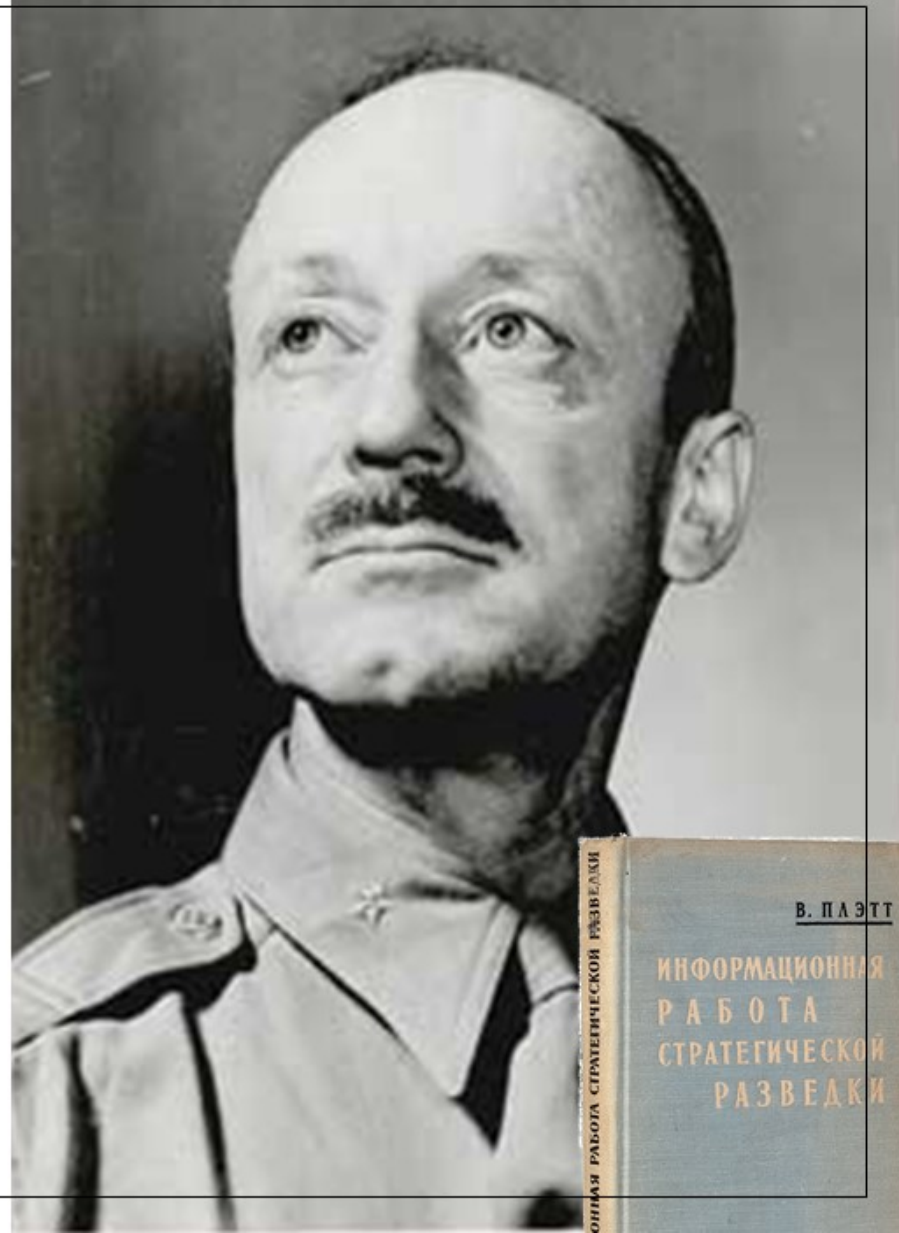


Полезность

результат должен быть релевантным, выводы – применимы на практике

Семь этапов информационной работы

- Общее знакомство с проблемой
- Определение терминов и понятий
- Сбор фактов
- Истолкование и оценка фактов
- Построение гипотезы
- Выводы
- Изложение



Кто такой аналитик?





Журналистика

- попытка повлиять на реальные процессы, актуальность результата
- работа в режиме цейтнота, неполнота данных, эвристики вместо строгих методологий



Наука

- объективность, доказательность, верифицируемость выводов
- быстрый результат и практическая польза не обязательны, узкая специализация экспертов



Пропаганда

- критическая роль экспертов-аналитиков, доносящих тезисы массовой аудитории
- индоктринация; рационализация принятых решений, нетерпимость к критике

Ключевые навыки аналитика

Логическое рассуждение

выводы формируются по законам логики

Креативность

в аналитике есть место интуиции, эвристике, нестандартным решениям



Исследование по научной методологии

нужно владеть общими и специальными методами научного познания

Критическое мышление

способность рассматривать ситуацию под разными углами, критично оценивать выводы



МОЛОДЕЖНОЕ
АНАЛИТИЧЕСКОЕ
ДВИЖЕНИЕ

[О нас](#) ▾ [Исследования](#) ▾ [Мероприятия](#) ▾ [Мы в СМИ](#) [Медиабагажник](#)



Собираем лучшие умы для будущего нашей Беларуси

Цифровизация, IT и нейросети

Образование

Экономика

Общество

Исследования

Результатом молодежных исследований являются тезисы и предложения по основным направлениям страны с нового молодежного ракурса.

[ПОДРОБНЕЕ](#)



**Молодежный аналитический
центр открыли в БГУ**

**В чем разница между
аналитической журналистикой
и аналитической работой?**



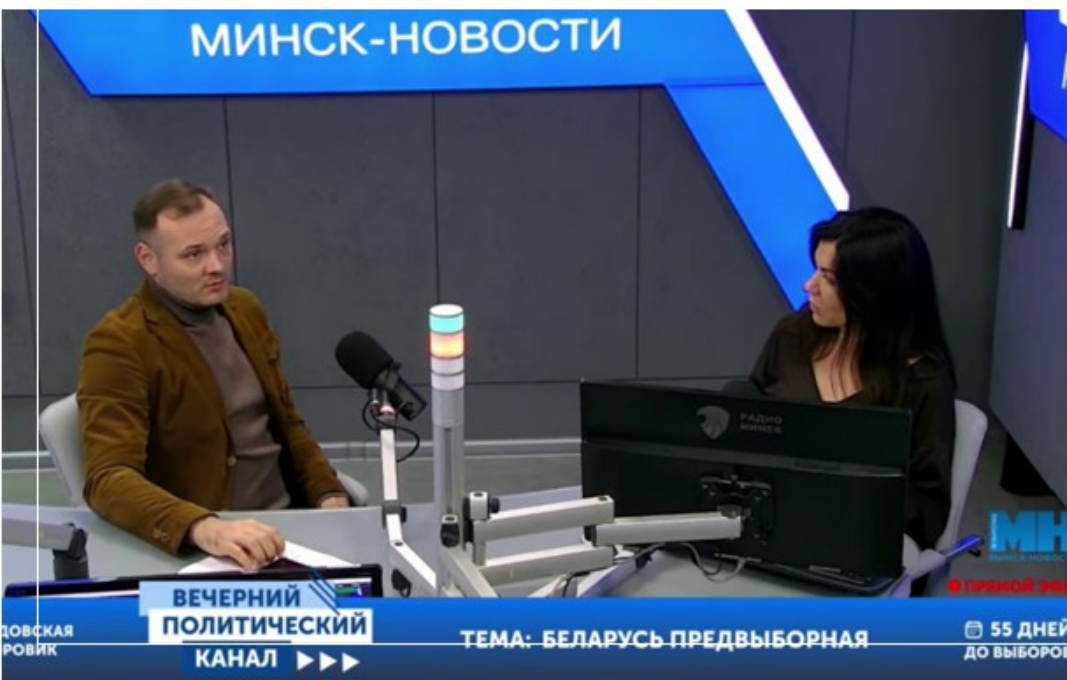


- Решает **журналистские** задачи: общественный контроль, дискуссия, объяснение
- Всегда публична
- Влияние на принятие решений посредством влияния на общественное мнение

- Решает **исследовательские** задачи: объективная картина, оптимальное решение
- Как правило, непублична
- Прямо нацелена на управленческий контур, лиц, принимающих решения

«Аналитики» как медийный феномен





Требования СМИ к публичным экспертам



Контактность

Быстро отзывается, не требует уговоров журналиста, часто сам инициирует контакт



Медийность

Обладает характерной внешностью, подходящим голосом, медийными каналами



Нарративность

Способен связно и просто излагать идеи, оставаясь в рамках «общих мест»



Пьер Бурдьё

телевидение – фабрика по
производству псевдоэкспертов

”

на телевидении предпочитают иметь дело с определённым количеством fast-thinker'ов, предлагающих культурный fast-food, заранее переваренную и передуманную духовную пищу... они мыслят «готовыми идеями»... это идеи, усвоенные всеми, банальные, общие, не вызывающие возражений

Проблема «медийных экспертов»



Пропагандисты



Шарлатаны



Конспирологи

Шоу подменяет экспертизу: кто громче и артистичнее, тот и прав

Индокртинация вместо интерпретации

«Медийные эксперты»
внедряют в массовое
сознание спорные идеи и
нужные интерпретации
фактов под видом
«экспертного знания»



A still from the 1982 film 'Nechto' (Nothing). The image shows a man with long, wavy brown hair and a full beard, wearing a dark green leather jacket over a blue and white striped shirt. He is looking down and to his right, holding a small red cup in his right hand. The background is slightly out of focus, showing a poster with a woman's face and the text 'THEY AREN'T LABELED, C...' and some shelves with bottles. The lighting is warm and indoor.

Как выявить
«говорящую голову» и
псевдоаналитика?

к/ф «Нечто», 1982

Эксперт-аналитик



ограниченная область специализации,
подтвержденная репутация

выводы вытекают из
анализа доступных данных

делает много оговорок,
осторожничает, нейтральный тон



«Говорящая голова»

специалист по самым разным темам,
часто в далеких друг от друга областях

выводы заданы заранее, факты
подгоняются под ответ (или теорию)

категоричен (черно-белая картина
мира), эмоционален

Чек-лист для выявления псевдоэксперта



Как соотносится официальная биография/имидж с реальностью?



Есть ли подтвержденная экспертиза в заявленной области?



С какими СМИ сотрудничает? Какова медийная активность в целом?



Меняются ли нарративы в зависимости от конъюнктуры?

Типичные ошибки аналитика



Смертные грехи аналитика



Апелляция к авторитету

мнение уважаемого человека (не всегда релевантное теме!) подменяет аргументацию

Также: апелляция к традиции, новизне, природе и т. д.



После – значит вследствие

последовательность событий во времени выдается за причинно-следственную связь

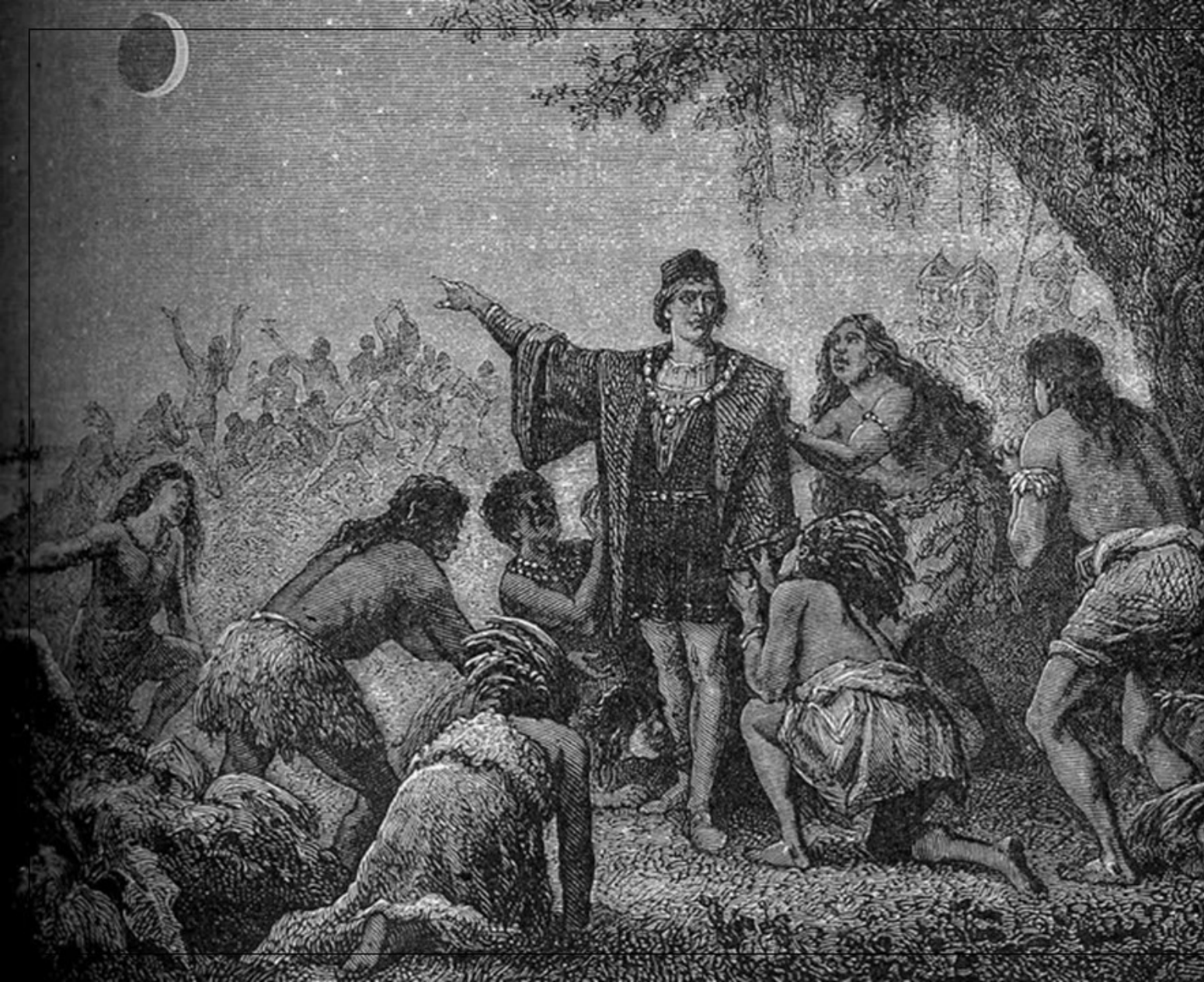
Также: ложная корреляция



Ошибка выборки

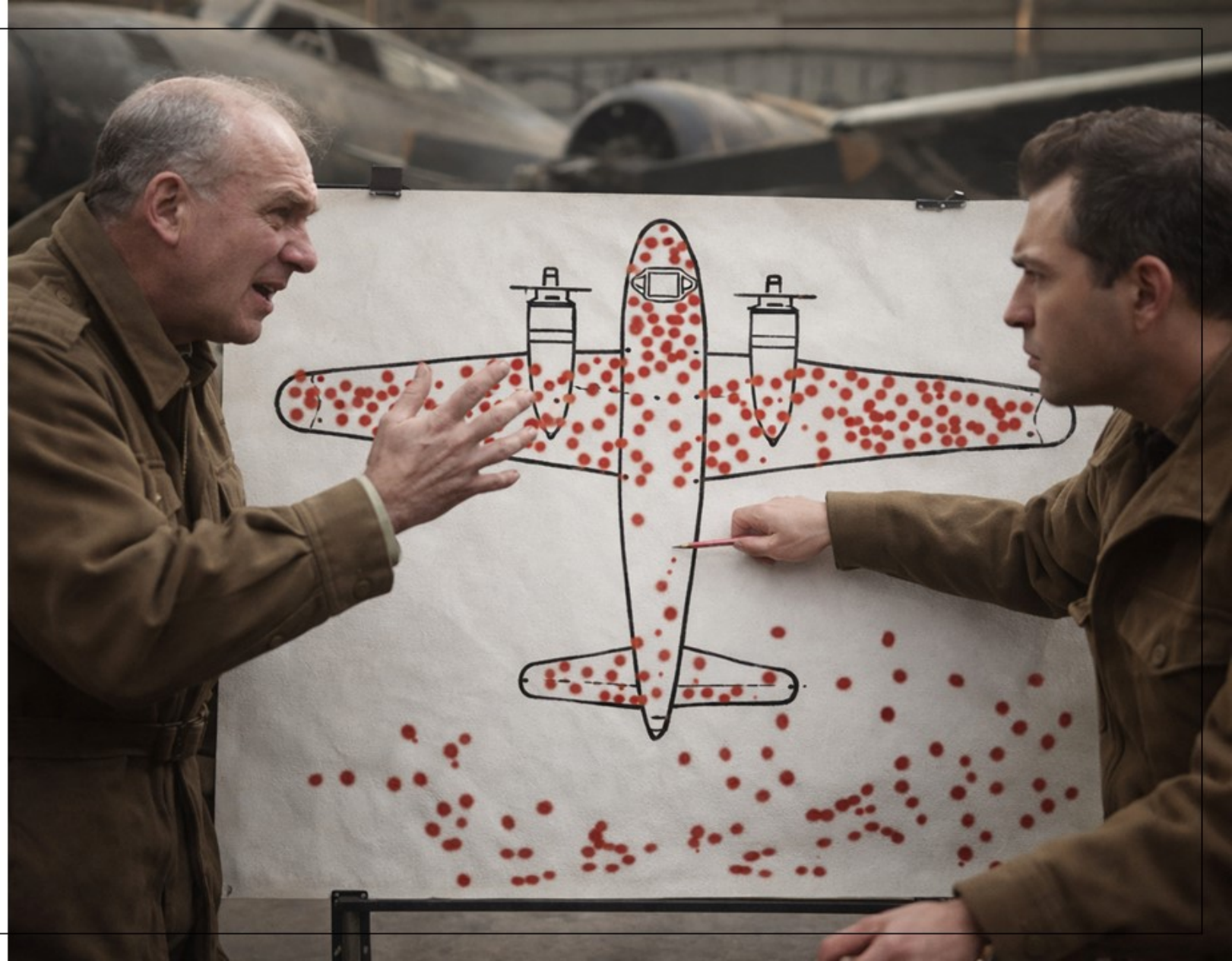
общие выводы делаются на основе данных, которые не репрезентативны; иногда – уникальных, нетипичных кейсов

Также: необоснованное обобщение, иллюзия полноты данных



В 1504 году Колумб
«украп» Луну у
туземцев-араваков

Математик Абрахам
Вальд подсказал, где
нужно усиливать
броню, опираясь на
«ошибку выжившего»



Смертные грехи аналитика



Ложная аналогия

аналогия проводится на основе внешнего сходства, принципиальные различия игнорируются



Предвзятость подтверждения

данные, факты подбираются под готовую гипотезу, «неудобная» информация игнорируется

Также: стереотипизация, черри-пикинг



Чрезмерное упрощение

при анализе не учитываются значимые факторы, сложные процессы объясняются одной причиной



Как Запад пытается «развалить» Россию и почему это не удастся – масштабное исследование политологов СевГУ и МГИМО

В одном из ведущих отечественных научных журналов «Регионология» (BAK K-1, Web of Science) вышла статья «“Декolonизация” и “деимпериализация”: современная политика Запада в отношении фрагментации России». Ученым удалось показать новые механизмы, используемые внешними противниками для дeсуверенизации и последующего разрушения РФ.



Форматы аналитических документов



Общие требования к документам



Краткость

небольшой по объему документ, до 5 страниц, лучше с мультимедиа



Ясность и простота

стиль близок к «информационному», без канцеляризов и «воды»



Строгость структуры

логически связанные части: введение, тезисы, доказательства, выводы



Нацеленность на практику

все выводы обоснованы, нет домыслов и манипуляций, результаты применимы

Виды документов



Информационные

структурированные сведения, связно изложенные факты без анализа и прогноза

Мониторинг

- полнотекстовый (клиппинг)
- аннотированный, табличный
- инфографика (dashboard)

Справка (brief)

- персона, организация
- регион
- тема

Реферат (summary)



Аналитические

носят исследовательско-проблемный характер, содержат интерпретации, предложения

Аналитический обзор

Аналитический отчет

policy paper, report

Аналитическая записка

policy brief / memo

Стратегия

Белая книга (white paper)

Аналитический обзор

сжатое сообщение о ряде
вопросов, объединенных
одной темой, критическое
сопоставление разных
точек зрения, подходов

ТЕНДЕНЦИИ

1. Мировые тенденции в сфере высшего образования в декабре 2025 года

1. Искусственный интеллект окончательно вошёл в «ядро» университетского обучения (Африка, Азия, Европа, США).

В декабре 2025 года сразу в нескольких регионах мира были зафиксированы не пилотные, а системные решения по внедрению ИИ:

- Восточная Африка – решение о внедрении AI-курсов более чем в 170 университетах;
- США и Канада – массовый пересмотр академической честности: ИИ официально разрешён, но регулируется;
- Индия – акцент не на запреты, а на AI-literacy как обязательную компетенцию выпускника.

Интересно: университеты перестали бороться с ИИ, они начали перепроектировать модели оценки обучения.

2. Университеты становятся инструментом «мягкой силы» государств (Марокко, Китай, Россия, страны Африки).

- Марокко упростило доступ студентов из стран Суб-Сахары в государственные вузы;
- Китай и ЮНЕСКО запустили новые форматы образовательной кооперации с Африкой;
- Россия активизировала университетское сотрудничество в рамках формата Россия-Африка.

Интересно: в 2025 году международное сотрудничество в образовании всё чаще подменяет классическую дипломатию.

3. Финансирование университетов всё чаще идёт через целевые кредиты, а не бюджеты (Уганда, Египет, Индонезия).

- Университеты получают крупные инфраструктурные кредиты (например, \$160+ млн. для Makerere University);
- Деньги направляются не «на содержание», а строго на: STEM-лаборатории, цифровые кампусы, исследовательские центры.

Интересно: университеты начинают управляться как долгосрочные инвестиционные проекты.

4. Юбилей университетов превратились в стратегические форумы (Эфиопия, ЮАР, Япония).

- Addis Ababa University (75 лет) – не торжества, а дискуссии о цифровом будущем;
- Университеты используют юбилей как повод: пересмотреть миссию; представить стратегию до 2035-2040 гг.

ДАЙДЖЕСТ

№12

новостей
высшего образования и науки

ГУО «Республиканский институт высшей школы»



Декабрь 2025 г.

Лично

Президенту Республики Беларусь

Лукашенко А.Г.

О результатах выполнения поручения

Уважаемый Александр Григорьевич!

В соответствии с Вашим поручением ОАЦ во взаимодействии с заинтересованными государственными органами и организациями изучены отдельные аспекты складывающейся в стране социально-политической ситуации.

Анализ полученных данных, в том числе результатов исследований (общая выборка – 21 тыс. человек), проведенных при участии БИСИ и других структур, свидетельствует о снижении уровня поддержки деятельности органов власти, начиная с февраля 2020 года. В марте рейтинг Главы государства также стал резко падать и в целом по республике составлял около 60 процентов. При этом в г.Минске он традиционно был ниже еще примерно на 8 процентов от общереспубликанской величины.

Основные причины сложившейся ситуации кроются в критической оценке значительной частью населения мер по борьбе с распространением коронавирусной инфекции, принятых государством на первоначальном этапе, несмотря на их в целом высокую эффективность. Граждане открыто выражали недовольство из-за недостаточного информирования об опасности ситуации и очевидного занижения, по их мнению, статистики по заболевшим.

Кроме того, существенное влияние на общественные настроения в указанный период оказало ухудшение по объективным причинам (общемировое падение экономики) социально-экономического положения значительной части граждан в связи с потерей ими или их близкими работы, уходом в отпуска за свой счет, простоями предприятий и т.д. Малый и средний бизнес не получил от государства желаемой помощи,

Declassified and Approved
for Release, 10 April 2004

Bin Ladin Determined To Strike in US



Clandestine, foreign government, and media reports indicate Bin Ladin since 1997 has wanted to conduct terrorist attacks in the US. Bin Ladin implied in US television interviews in 1997 and 1998 that his followers would follow the example of World Trade Center bomber Ramzi Yousef and "bring the fighting to America."

After US missile strikes on his base in Afghanistan in 1998, Bin Ladin told followers he wanted to retaliate in Washington, according to a [REDACTED] service.

An Egyptian Islamic Jihad (EIJ) operative told an [REDACTED] service at the same time that Bin Ladin was planning to exploit the operative's access to the US to mount a terrorist strike.

The millennium plotting in Canada in 1999 may have been part of Bin Ladin's first serious attempt to implement a terrorist strike in the US. Convicted plotter Ahmad Ressam has told the FBI that he conceived the idea to attack Los Angeles International Airport himself, but that Bin Ladin lieutenant Abu Zubaydah encouraged him and helped facilitate the operation. Ressam also said that in 1998 Abu Zubaydah was planning his own US attack.

Ressam says Bin Ladin was aware of the Los Angeles operation.

Although Bin Ladin has not succeeded, his attacks against the US Embassies in Kenya and Tanzania in 1998 demonstrate that he prepares operations years in advance and is not deterred by setbacks. Bin Ladin associates surveilled our Embassies in Nairobi and Dar es Salaam as early as 1993, and some members of the Nairobi cell planning the bombings were arrested and deported in 1997.

Al-Qa'ida members—including some who are US citizens—have resided in or traveled to the US for years, and the group apparently maintains a support structure that could aid attacks. Two al-Qa'ida members found guilty in the conspiracy to bomb our Embassies in East Africa were US citizens, and a senior EIJ member lived in California in the mid-1990s.

A clandestine source said in 1998 that a Bin Ladin cell in New York was recruiting Muslim-American youth for attacks.

We have not been able to corroborate some of the more sensational threat reporting, such as that from a [REDACTED] service in 1998 saying that Bin Ladin wanted to hijack a US aircraft to gain the release of "Blind Sheikh" Umar 'Abd al-Rahman and other US-held extremists.

continued

For the President Only
6 August 2001

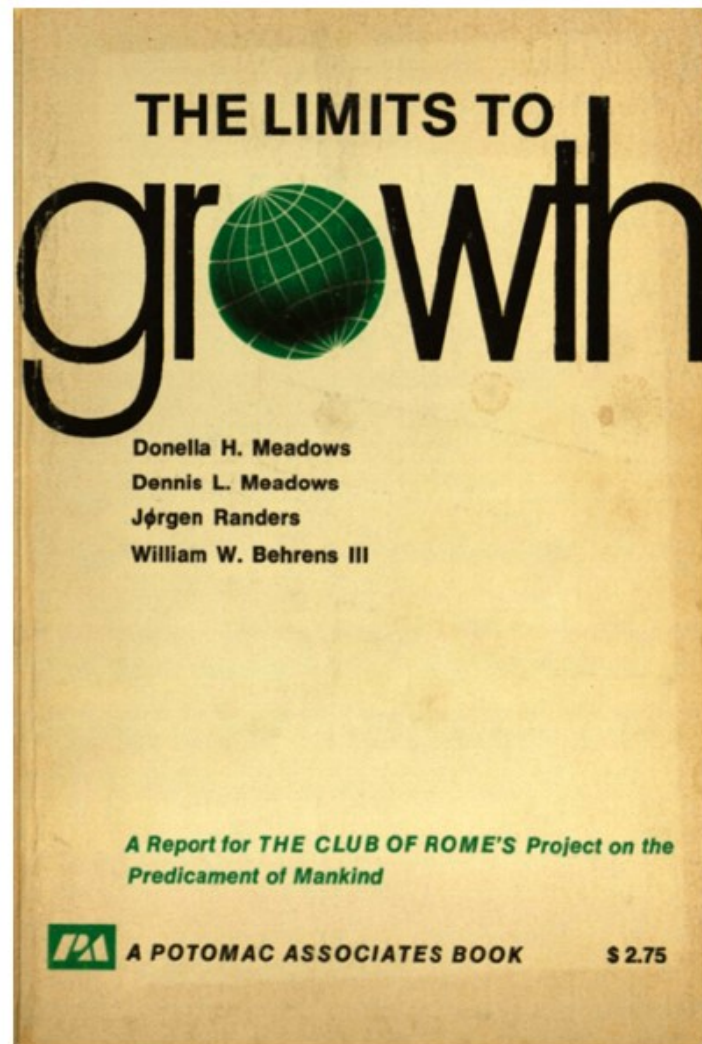
Declassified and Approved
for Release, 10 April 2004

Аналитическая записка

краткий (до 5 стр.) внутренний
документ, адресованный лицу,
принимающему решения;
обозначает проблему и
предлагает шаги по
исправлению ситуации

Аналитический доклад

полномасштабное
исследование, включает
описание методов, массивы
данных, анализ и
детальные выводы





White Paper

публичный аналитический документ, в котором обосновывается значимая проблема и предлагаются ее конкретные решения

Красочная
презентация с
инфографикой
вместо текстового
отчета





The State of AI 2025: Insights from Nathan Benaich at Air Street Capital #sta...



STATE OF AI REPORT.

October 9, 2025

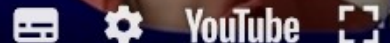
Nathan Benaich

AIR STREET CAPITAL.

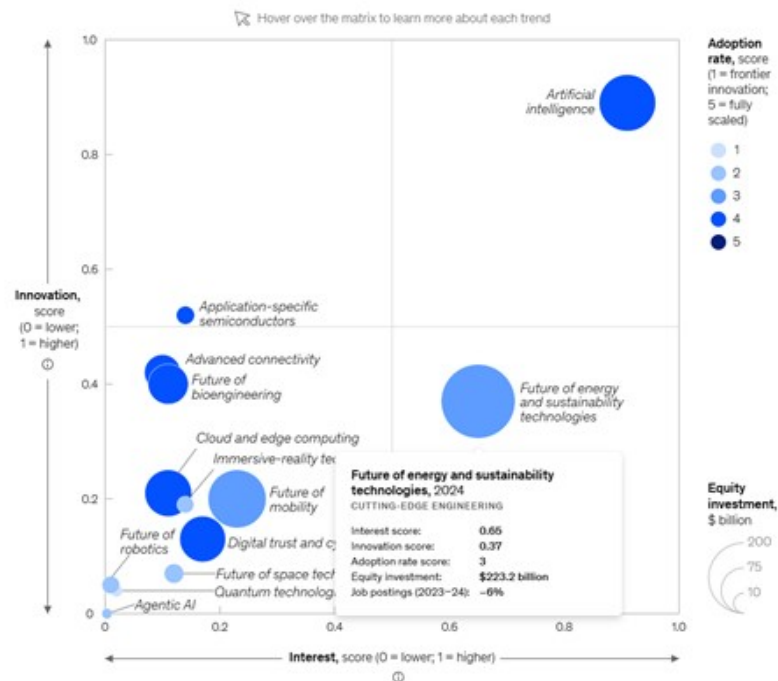


ПОКАЗАТЬ ДРУГИЕ ВИДЕО

stateofai 0:04 / 25:20



Презентация
аналитики в виде
короткого ролика



Веб-страница – «лонгрид» с интерактивными элементами

Степанов В.А.



Тема 1.

ВВЕДЕНИЕ В АНАЛИТИЧЕСКУЮ РАБОТУ